

基于价值链视角下企业营运资金管理问题与对策优化研究

吴蓉

江西科技师范大学 江西 330038

【摘要】：在国内国际双循环新发展格局加速构建的背景下，全球价值链呈现本土化、区域化、数字化重构特征，企业传统营运资金管理面临周转效率偏低、上下游协同不足、资金结构失衡等现实问题。本文立足双循环新发展格局，以高质量发展为导向，以价值链理论为基础，构建多维度、多层次、全链条的营运资金管理分析框架，突破传统单一视角局限，从企业内部价值活动维度、产业链外部协同维度、外部环境适配维度等维度分析，系统剖析价值链视角下企业营运资金管理的现实困境并提出优化路径，以期为企业实现高质量发展提供理论参考与实践路径。

【关键词】：双循环；价值链；营运资金管理

DOI:10.12417/2982-3382.26.01.010

1 引言

随着经济全球化格局深度调整，国际贸易摩擦增多、产业链供应链波动加剧，传统外向型经济发展模式面临严峻挑战。在此背景下，我国提出构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。双循环战略不仅重塑了产业分工体系与市场空间结构，也对企业经营模式、资源配置方式与资金管理逻辑提出全新要求。

营运资金管理水平直接反映企业流动性、盈利性与抗风险能力。但传统营运资金管理多局限于企业内部应收账款、存货、应付账款的单独管控，缺乏对上下游价值链的整体统筹，容易出现资金占用高、周转慢、协同弱、风险传导快等问题，难以适应双循环下产业链安全、稳定、高效运行的现实需求。

因此，本文立足于双循环新发展格局，结合价值链理论与营运资金管理理论，分析企业资金管理存在的现实问题，探索适配高质量发展要求的优化路径，为企业提升资金效率、稳定供应链、增强核心竞争力提供参考。

2 基于价值链视角下企业营运资金管理内容分析

2.1 内部价值链活动维度

企业内部价值活动维度聚焦企业自身运营流程，将营运资金管理贯穿于采购、生产、销售、物流等核心价值环节，强调对存货、应收账款、应付账款及货币资金的统筹配置与动态管控。该维度以提升资金周转效率、降低资金占用成本、优化内部资源配置为目标，通过梳理各环节资金流转特征，识别低效资金占用与管理短板，推动营运资金管理从传统要素管控向全流程、精益化管理转变，为企业稳定运营与价值创造提供内部支撑。

与传统营运资金管理仅关注应收账款、存货、应付账款等

单一会计科目不同，内部价值活动维度更加注重资金在各业务链条中的流转效率与配置合理性，强调业务活动与资金运动的协同联动，通过优化内部业务流程、提升运营管理水平、减少无效资金占用，从源头改善企业资金周转状况。

2.2 产业链外部协同维度

产业链外部协同维度突破企业边界，将营运资金管理延伸至供应商、经销商、客户及金融机构等外部主体，构建跨企业、跨环节、跨主体的资金协同机制，强调价值链上下游的信息共享、信用联动与资金协同。在双循环格局下，外部协同不仅体现为账期协商、库存共担、订单联动，更表现为供应链金融、信用共享、风险共担等深度合作。

通过构建稳定、高效、安全的外部资金生态，减少资金在产业链中的无效沉淀，提升整体资金流转效率，增强企业在复杂环境下的抗风险能力与价值共创能力。在双循环驱动下，产业链外部协同不仅能够提升企业资金运营水平，更能够增强产业链自主可控能力与整体竞争力，为企业适应外部环境变化、实现高质量发展提供重要支撑。

2.3 外部环境适配维度

双循环新发展格局以扩大内需为战略基点，以深化供给侧结构性改革为主线，推动生产、分配、流通、消费各环节高效畅通。对企业而言，双循环意味着更加注重供应链韧性、内需市场挖掘、价值链升级与资金高效配置。外部环境适配维度主要从宏观经济、产业政策、市场格局、双循环结构及制度环境等层面，分析外部约束条件对企业营运资金管理的影响。

在国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局下，市场需求结构、供应链布局、跨境结算方式、信用环境及金融政策均发生深刻变化，直接影响企业资金占用结构、周转速度与风险水平。企业营运资金管理必须主动适配外部环

境变化，提升政策敏感度、市场适应性与风险应对能力，实现资金管理与外部环境动态匹配。

2.4 高质量发展导向维度

高质量发展强调创新、协调、绿色、开放、共享，要求企业实现效率提升、结构优化、风险可控、可持续增长。在资金管理层面，高质量发展体现为：周转效率更高、资金结构更优、成本更低、风险更小、协同更强、价值创造能力更突出。高质量发展导向维度，强调营运资金管理必须以效率提升、结构优化、风险可控、创新驱动、可持续发展为目标。

在高质量发展要求下，营运资金管理不再局限于短期流动性管控，更注重资金配置与企业战略、创新升级、绿色发展、价值增值相契合，推动资金向高附加值、高技术含量、高成长性环节倾斜，实现资金效率、经营质量与长期价值的统一，为企业可持续高质量发展提供财务保障。

3 从价值链视角分析企业营运资金管理存在的问题

3.1 营运资金周转效率整体偏低

在价值链管理模式下，营运资金周转效率偏低是多数企业普遍存在的突出问题。从采购环节看，企业往往依赖传统采购模式，缺乏与供应商的协同计划，为避免断料风险倾向于保持较高原材料库存，导致资金提前大量占用。

从生产环节看，许多企业生产计划与市场需求脱节，生产批量大、转换慢、在制品积压严重，生产周期偏长，大量资金沉淀在生产环节无法快速变现。

从销售环节看，企业为扩大市场份额普遍采用宽松赊销政策，缺乏严格的信用管控，导致应收账款规模大、账期长、回款慢。

从价值链整体看，企业多关注内部资金指标优化，忽视上下游资金协同，导致全链条库存冗余、重复备货、信息不对称，整体资金周转效率被严重拉低。

3.2 上下游价值链协同程度不足

当前企业营运资金管理仍以内部管控为主，缺乏价值链整体思维，上下游协同不足成为制约资金效率的重要因素。

第一，企业与供应商协同不足。需求预测、库存水平、交付计划等信息不透明，导致供应商交付不稳定，企业被迫提高安全库存。

第二，企业与客户及经销商协同不足。销售预测、订单信息、渠道库存数据不共享，企业容易出现盲目生产、压货销售、渠道囤货等现象，导致存货积压、回款延迟。

第三，价值链利益分配机制不合理。核心企业往往利用优

势地位过度占用上下游资金，延长应付账款、缩短应收账款，导致中小配套企业资金紧张，合作稳定性下降，最终降低整个价值链效率。

第四，数字化协同水平低。多数企业尚未建立统一的信息共享平台，采购、生产、销售、财务、物流数据割裂，无法实现端到端协同，资金流、物流、信息流难以同步，导致全链条资金运作效率低下。

3.3 营运资金结构配置失衡

价值链视角下，资金结构失衡不仅体现为企业内部资产负债结构不合理，更表现为资金在价值链各环节、各主体间配置错位、期限错配、流动性错配。

一是流动资产结构不合理。存货、应收账款占比过高，货币资金、应收票据等流动性强的资产比重偏低，导致企业整体变现能力弱，一旦经营波动容易出现流动性危机。

二是资金期限结构错配。企业普遍存在短贷长投、短期资金用于长期库存占用或项目投入等问题，导致现金流期限不匹配，偿债压力集中，资金链脆弱性提升。

三是负债结构失衡。企业过度依赖短期借款与商业信用，长期资金占比不足，应付账款管理激进，一旦外部融资环境收紧或供应商集中催收，极易引发资金风险。

四是价值链资金配置失衡。资金过度集中于生产或库存环节，高周转、高价值环节资金投入不足，低效率环节资金沉淀严重，导致整体资金回报率偏低，价值链价值创造能力不足。

4 价值链视角下企业营运资金管理优化策略

4.1 推动全链条协同，提升营运资金周转效率

企业应突破内部管理局限，以价值链为整体，构建采购、生产、销售、回款全流程高效资金周转机制。

在采购端，在采购环节，企业应摒弃传统被动备货模式，通过与核心供应商建立准时制采购、供应商管理库存、联合补货等机制，减少原材料安全库存冗余，缩短资金在采购端的沉淀周期。

在生产环节，推行精益生产与需求驱动的拉式生产模式，根据市场订单动态调整生产批量，减少在制品与半成品积压，压缩生产周期。通过打通生产计划、物料管理、仓储调度与销售订单的数据链路，实现生产节奏与市场需求精准匹配，避免因盲目扩产导致资金大量固化于存货。

在销售与回款环节，建立以客户信用为基础的分级赊销体系，严格控制授信额度与回款周期，通过回款激励、账期动态调整、逾期预警等方式加快应收账款回笼。推行以销定产、以

销定储策略，减少成品库存积压，提高存货变现速度。

从价值链整体来看，企业应统筹采购周转、生产周转、销售周转与渠道周转的联动优化，避免局部指标改善而整体效率受损，最终实现营运资金在全价值链的快速流动与高效增值。

4.2 构建深度协同机制，强化上下游战略合作

营运资金管理低效的重要根源在于价值链主体割裂、信息壁垒与利益博弈，因此必须建立跨主体、跨环节的长期协同机制，以合作共赢替代零和竞争。

首先，搭建统一的价值链信息共享平台，实现需求预测、订单进度、库存水平、物流状态、财务结算等关键信息透明化，消除上下游信息不对称，从源头降低因预判偏差导致的高库存、高占款问题。

其次，推行协同计划、预测与补货体系，与核心供应商、经销商联合开展市场研判与订单规划，共同分担库存成本与波动风险，减少全链条重复备货与无效资金占用。

再次，构建公平合理的利益分配机制，核心企业应避免利用市场优势过度占用上下游资金，通过适度让利、稳定订单、延长账期、共享成本节约收益等方式提升合作黏性，增强价值链整体稳定性。

最后，积极引入供应链金融工具，依托核心企业信用为中小配套企业提供应收账款融资、订单融资、存货质押融资等支持，缓解链条内资金分布不均问题，提升整体资金流动性与抗风险能力。

4.3 优化营运资金结构配置，实现安全与效率平衡

资金结构失衡不仅体现在企业内部资产负债错配，更表现为价值链各环节资金配置错位、期限错配与风险错配，必须从

全局视角进行动态调整与优化。

一是优化流动资产内部结构，合理控制存货与应收账款规模，提升货币资金、应收票据等高流动性资产比重，增强企业即时偿付能力与现金流缓冲空间。

二是严格管控资金期限结构，坚持“短期资金支持短期周转、长期资金匹配长期投入”的原则，杜绝短贷长投、激进扩产等行为，避免现金流期限错配引发流动性危机。

三是平衡流动负债结构，在合理利用商业信用的同时，适度拓展长期融资渠道，降低对短期借款与应付账款的过度依赖，平滑偿债压力，提升资金结构稳健性。

四是实施价值链资金动态配置策略，将资金更多投向高周转、高附加值、低风险环节，减少低效率环节资金沉淀，提高整体资金回报率，推动价值链价值创造能力持续提升。

5 结语

综上所述，本文以双循环发展为背景，以高质量发展为导向，将价值链思维融入营运资金管理体系，有助于打破企业内部管理壁垒，强化供应链协同，提升资金配置效率与风险管控水平。当前企业在营运资金管理中普遍存在周转效率偏低、上下游协同不足、资金结构失衡等问题，其本质是价值链割裂、信息不通、利益失衡。基于价值链视角，企业应通过推动全链条协同，提升营运资金周转效率；构建深度协同机制，强化上下游战略合作；优化营运资金结构配置，实现安全与效率平衡，实现营运资金在采购、生产、销售及合作伙伴间高效流动、合理配置与安全可控。通过价值链整体优化，企业能够有效降低资金占用、加快资金周转、控制经营风险、提升盈利质量，最终增强自身与整个价值链的竞争力与可持续发展能力，构建更高效、更稳健、更具韧性的价值链资金管理体系，实现高质量发展。

参考文献：

- [1] 陈艳,鞠成晓.基于价值链视角的企业营运资金管理问题研究[J].现代商贸工业,2025(5):134-136
- [2] 张文霄,蔡立群.价值链视角下的企业营运资金管理模式优化[J].时代经贸,2026(2):133-135
- [3] 王莉娜.探讨价值链视角下的企业营运资金管理[J].金融客,2025(7):61-63
- [4] 王梅.基于价值链视角的企业营运资金管理现状及对策分析[J].现代商业,2025(12):49-52
- [5] 梅燕.基于价值链视角企业营运资金管理的六大策略[J].中国商界,2023(8): 70-71
- [6] 马法尧,李佳蔓.基于价值链视角的营运资金管理研究[J].环渤海经济瞭望,2024(5):16-19
- [7] 秦哲.基于价值链视角的营运资金管理应采取哪些策略[J].中国商界,2023(7): 152-153
- [8] 路舒玮.数字服务贸易限制对制造业全球价值链位置的影响研究[J].时代经贸,2025(4):36-38